



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ

Директор ИДиУ

Н.Р. Балынская

21.02.2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль/специализация) программы

Стратегическое управление

Уровень высшего образования - бакалавриат

Программа подготовки - прикладной бакалавриат

Форма обучения

заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	3

Магнитогорск
2020 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры Менеджмента, канд. пед. наук  Н.В. Кузнецова

Рецензент:

директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Курс «Организационное поведение» нацелен на формирование у обучающихся всесторонних знаний и навыков в области организационного поведения для эффективного осуществления профессиональной деятельности.

Целью изучения дисциплины является ознакомление студентов с основами теории и практики организационного поведения; приобретение теоретических знаний и практических навыков по современным формам и методам воздействия на поведение личности, группы, для повышения эффективности работы организации; формирование и развитие компетенций, необходимых в профессиональной деятельности по анализу и формированию поведения индивидуумов, групп и организации в целом.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Организационное поведение входит в вариативную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Менеджмент

Методы принятия управленческих решений

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Стратегии разработки управленческих решений

Теория организации

Нефинансовая отчетность организации

Производственная - практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Разработка стратегии карьерного роста

Самоменеджмент руководителя

Функциональные стратегии организации

Финансовые стратегии организации

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Организационное поведение» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
Знать	- основные определения и понятия теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды; - методы проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры

Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - приобретать знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды - применять знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне - проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - практическими навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, - методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры. - способностью разработать и обосновать предложения по совершенствованию организационной культуры организации - возможностью междисциплинарного применения знаний
ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> - основные определения и понятия в области принятия решений - теоретические основы принятия организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости принимаемых решений
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - приобретать знания в области организационного поведения, необходимые для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности - принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и нести за них ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений - применять знания в области организационного поведения для принятия организационно-управленческих решений, использовать их на междисциплинарном уровне
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и принятия организационно-управленческих решений в нестандартных ситуациях - методами, приемами и средствами, позволяющими находить организационно-управленческие решения в области организационного поведения и нести за них ответственность - возможностью междисциплинарного применения знаний для нахождения организационно-управленческих решений в области организационного поведения
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	

Знать	<ul style="list-style-type: none"> - основные подходы к проектированию и типологию традиционных и современных организационных структур управления, - принципы распределения полномочий и ответственности, т т.ч. на основе делегирования; - методологию стратегического управления человеческими ресурсами; - роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации, причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях, бизнес-процессы в управлении персоналом.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов структур управления и последствия их применения; - разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале, разрабатывать мероприятия по привлечению новых сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - навыками проектирования организационных структур - навыками анализа и оценки достоинств и недостатков различных типов структур управления и последствий их применения - методами и способами разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 4,4 акад. часов;
- аудиторная – 4 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,4 акад. часов
- самостоятельная работа – 99,7 акад. часов;

– подготовка к зачёту – 3,9 акад. часа

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. 1. Поведение личности в системе управления								
1.1 Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения	3	0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3
1.2 Поведение личности в системе управления		0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3

1.3 Теории и подходы к мотивации		0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3
Итого по разделу		0,75/0,75И		0,75/0,75И	36			
2. 2. Групповое поведение в организации								
2.1 Совершенствование групповой динамики и командообразование в организации	3	0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3

2.2 Управление конфликтами и стрессами в организационном поведении		0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3
Итого по разделу		0,5/0,5И		0,5/0,5И	24			
3. 3. Организационные процессы								
3.1 Коммуникации как связующие процессы в организации	3	0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3

3.2 Власть и лидерство в организации	0,25/0,25И		0,25/0,25И	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3
3.3 Управление изменениями и нововведениями в организации	0,25/0,25И		0,25/0,25И	15,7	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос доклад тестирование	ПК-1, ОПК-2, ОПК-3
Итого по разделу	0,75/0,75И		0,75/0,75И	39,7			
Итого за семестр	2/2И		2/2И	99,7		зачёт	
Итого по дисциплине	2/2И		2/2И	99,7		зачет	ПК-1,ОПК-2,ОПК-3

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Теория организации» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Кузнецова, Н. В. Теория организации : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3553.pdf&show=dcatalogues/1/1515207/3553.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-9967-1108-6. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Резник, С. Д. Организационное поведение : учебник / С.Д. Резник. - 5-е изд., стереотип. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 463 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/4477. - ISBN 978-5-16-010032-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062392> (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке. <https://znanium.com/read?id=356168>

3. Семенов, А. К. Организационное поведение : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 268 с.- ISBN 978-5-394-03578-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091456> (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке. <https://znanium.com/read?id=358190>

б) Дополнительная литература:

1. Кузнецова, Н. В. Теория организации. Практикум : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3554.pdf&show=dcatalogues/1/1515206/3554.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Згонник, Л. В. Организационное поведение : учебник / Л. В. Згонник. — 3-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 230 с. - ISBN 978-5-394-03762-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091501> (дата обращения: 05.10.2020). <https://znanium.com/read?id=358210>

3. Организационное поведение: Учебник / Минева О.К., Арутюнян С.А., Белик Е.А., Крюкова Е.В. - Москва: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 256 с.: ил.; - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-98281-399-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1070335> (дата обращения: 05.10.2020). – Режим доступа: по подписке. <https://znanium.com/read?id=355649>

6. Жигун, Л. А. Теория организации и организационная деятельность [Электронный ресурс]: монография тезауруса : словарь / Л.А. Жигун. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 240 с. — (Библиотека словарей ИНФРА-М). — www.dx.doi.org/10.12737/monography_58e776ccb278d3.12274 . - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=961892> . – Загл. с экрана.

в) Методические указания:

1. Мирошниченко, Л.А. Теория организации. Практикум [Текст]: учеб. пособие / Л.А. Мирошниченко. – Магнитогорск: МаГУ, 2012. – 180с.

2. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2898.pdf&show=dcatalogues/1/1134303/2898.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: http://window.edu.ru/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
 - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
 - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
 - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Организационное поведение» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку теоретического материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

Примерный перечень заданий к семинарским занятиям

Семинарское занятие № 1. Теории поведения человека в организации

1. Проблема поведения в научном менеджменте.
2. Проблема поведения в классической школе.
3. Проблема поведения в школе человеческих отношений
4. Проблема поведения в теории систем.
5. Проблема поведения в ситуационном подходе.
6. Проблема поведения в синергетическом подходе.
7. Проблема поведения в интеракционистском подходе.

Семинарское занятие № 2. Личность и организация

1. Основа процесса взаимодействия личности и организации. Психологический контракт.
2. Зависимость личности от обстоятельств.
3. Направленность личности. Способности личности. Темперамент. Характер.

Семинарское № 3. Мотивация и результативность организации

1. Мотив. Четыре основных этапа процесса мотивации. Потребности. Уровни удовлетворения потребностей.
2. Стимул. Четыре основных формы стимулов.
3. Критерии результативности организации индивидуальная и групповая результативность.

Семинарское занятие № 4. Коммуникативное поведение в организации

1. Коммуникация. Виды коммуникаций. Вербальные коммуникации. Вербальные коммуникации. Письменные коммуникации. Невербальные коммуникации.
2. Индикатор модальности в коммуникативном процессе. Трансактный анализ в коммуникативном поведении.
3. Основные функции коммуникации. Направления передачи информации. Этапы процесса коммуникации.
4. Потери информации а процессе передачи сообщения. Коммуникативные помехи.

Семинарское занятие № 5. Формирование группового поведения в организации

1. Теории создания групп: теория формирования групп Дж. Хоманса, теории равновесия, теории обмена.
2. Стадии развития групп: начальная стадия (формирование), внутригрупповой конфликт, обеспечение сплоченности членов группы, стадия наивысшей работоспособности и производительности, заключительная стадия.

Размер эффективной группы. Групповая сплоченность

Перечень тем для организации самостоятельной работы обучающихся

Тематика рефератов, докладов, эссе:

1. Сущность и значение концепции организационного поведения.
 2. Эмпирический и научный этапы становления организационного поведения.
 3. Развитие теории организационного поведения в системе менеджмента.
 4. Человеческие ресурсы как ключевой фактор организационного развития.
 5. Подходы к описанию организационного поведения: процессный, ситуационный, системный, программно-целевой и др.
1. Социально-психологическая структура и свойства личности.
 2. Типы личности и их профессиональная направленность.
 3. Развитие и управление компетенциями персонала в организации.
 4. Диагностика профессиональной пригодности персонала.
- Сущность и значение мотивации.
2. Эволюция теорий мотивации: опыт и перспективы.
 3. Понятийный аппарат теории мотивации: потребность, мотив, стимул, вознаграждение и др.

4. Мотивационный процесс и его влияние на результаты деятельности организации.
5. Перспективные подходы к мотивации и стимулированию персонала: российский и зарубежный опыт.
1. Рабочие группы: признаки, виды, сплоченность.
2. Трансформация поведения личности в неформальных структурах.
3. Команды и командообразование в организации.
4. Гендерные аспекты организационного поведения.
1. Процесс конфликта и характеристика основных этапов.
2. Способы управления конфликтами и их практическое применение.
3. Переговоры как способ разрешения конфликтов.
4. Сущность и динамика стрессов. Состояния и последствия стрессов.
5. Профессиональный стресс (выгорание) и его преодоление
1. Роль и значение коммуникаций в организации.
2. Характеристика коммуникационных сетей.
3. Коммуникационный процесс: его сущность, элементы и этапы.
4. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.
5. Коммуникативные барьеры и пути их снижения.
1. Власть и лидерство: сущность и динамика.
2. Поведенческие аспекты основных форм власти и влияния.
3. Современные подходы к оказанию влияния: участие, партнерство и др.
4. Современный лидер, его качества и роль в организации.
1. Характеристика организационных изменений и нововведений.
2. Управление процессом изменений и нововведений.
3. Сопроотивление изменениям и нововведениям и их преодоление.
4. Обновление организации как основа повышения ее конкурентоспособности.

Критерии оценки эссе/доклада:

- «отлично» - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;
- «хорошо» - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;
- «удовлетворительно» - выставляется студенту, если эссе в целом раскрывает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;
- «неудовлетворительно» - выставляется студенту, если содержание эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, либо не содержит авторских умозаключений и не отражает проработку материала по поставленной проблеме.

Методические рекомендации по написанию и защите рефератов

Реферат является одной из форм учебной и научно-исследовательской работы студентов. Реферат – это письменная работа на определенную тему, подготовленная на основе почитанных книг, журнальных статей, публицистики и других материалов. Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы. Реферат – композиционно организованное обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографий и др. печатных источников). Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой стороны – доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников.

Исследование реферативного характера учат студентов работать с научной литературой, уметь отбирать и классифицировать необходимый материал, выявлять полученные точки зрения на суть проблемы, логически выстраивать и излагать проработанный материал, обобщать его и делать выводы.

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции. Выбор темы реферата осуществляется из списка предложенных преподавателем тем. Студент сам может предложить тему, если она находится в рамках курса, и согласовать ее с руководителем. Тематика рефератов вносится в банк тем рефератов и используется как консультационный фонд кафедры.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение, изложение основного содержания темы, заключение, список используемой литературы.

Введение служит для ориентации читателя в дальнейшем изложении. Во введении необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы, сформулировать научную проблему, раскрыть цели и задачи реферата. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых – экономистов, менеджеров-практиков рассматривается изучаемая проблема.

Основное содержание работы располагается в главах между введением и заключением. В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом. Реферат должен быть написан ясным языком, без

повторений, сокращений, противоречий между отдельными положениями. Если в ходе работы выявлены какие-либо закономерности, то целесообразно продемонстрировать их в форме таблиц, графиков, схем, диаграмм, рисунков.

Заключение содержит краткое изложение всей проблемы. Оно составляется так, чтобы читатель, не изучая всю работу, а посмотрев лишь заключение, мог составить общее представление об исследуемой проблеме и основных идеях, на которых строилось и которыми завершилось теоретическое исследование.

К содержанию реферата предъявляются следующие требования:

- ✓ информативность, полнота, логичность изложения;
- ✓ соотнесенность содержания реферируемой литературы с избранной проблемой;
- ✓ глубина проработки используемых источников;
- ✓ ясность, корректность в оценке материала;
- ✓ систематичность в изложении имеющихся данных;
- ✓ краткость и точность формулировки выводов, их обоснованность;
- ✓ аргументированность критики;
- ✓ грамотность текста, аккуратность его оформления и правильность с точки зрения имеющихся на данный период библиографических требований.

После заключения в текст работы помещают список используемой литературы, в который должны быть включены те источники, на которых есть ссылки в тексте.

Список используемой литературы составляется в следующей последовательности:

1. Официальные материалы (законы, указы).
2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

Приводимые в тексте цитаты должны быть снабжены соответствующими ссылками на источники, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, страницы.

Текст реферата пишется с одной стороны листа, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц сквозная. Объем реферата 15-20 страниц.

Текст должен быть напечатан через 1,5 интервал, шрифт 14 Times New Roman с соблюдением установленных размеров отступа от края листа (1,27): левое поле – 30мм; правое поле – 10мм; верхнее поле – 20 мм; нижнее поле – 20мм. Стил текст – обычный, выравнивание по ширине.

Оценка реферата происходит по следующим критериям:

«Отлично» ставится за реферат, самостоятельно написанный студентом, использующим не только рекомендуемую литературу, но и самостоятельно подобранную, имеющий четкую логическую структуру; содержащий убедительную аргументацию и логически вытекающие выводы; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Хорошо» ставится за реферат, подготовленный только с использованием рекомендованной литературы и не имеющий при аргументации выводов, четкого мнения автора; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Удовлетворительно» ставится за реферат, при подготовке которого текст переписан механически, работа логически не выстроена, выдвигаемые положения слабо аргументированы; имеются нарушения при оформлении по требованиям ГОСТ.

Реферат не засчитывается, если он не удовлетворяет полностью общим требованиям. При невыполнении требований к научному уровню, содержанию и оформлению реферата научный руководитель возвращает его для доработки.

Примеры кейс-задач по курсу «Организационное поведение»

Кейс-задачи:

Задание 1. Ирина Сергеевна К. работает в структуре управления муниципальным образованием города N под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном и том же месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю. Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Задание 2. На заседании Совета директоров туристической фирмы «Караван» выяснилось, что члены Совета получают важные отчеты слишком поздно, не успевают должным образом с ними ознакомиться и подготовиться к работе. Защищаясь, два административных работника утверждали, что почти невозможно писать отчеты в офисе, где их непрерывно отвлекают телефонные звонки или

посетители. Трудно работать дома, поскольку компьютер с текстовым редактором нужен в офисе. Председатель Совета директоров должен найти решение проблемы.

Вопросы:

1. Охарактеризуйте проблему, опишите конфликтную ситуацию (предмет, причину, мотив, оппонентов), инцидент (повод) и тип конфликта.

2. Предложите решение конфликта.

Задание 3. Антон Р. учится на первом курсе университета. Летом он подрабатывал на обувной фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов.

После нескольких недель работы Антон заметил, что бригада выполняет маленький объем работ. Однако много времени у рабочих уходит на разговоры и перекуры. Иногда оказывалось, что Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами, а иногда даже прятались.

Антон решил поговорить со своими сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уйти, а если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Антон неформально был исключен из жизни бригады: он не проводил перерывы с остальными работниками, его не приглашали в компанию. Антон подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому я не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с моё, ты был бы таким же».

Вопросы:

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой рабочей бригады.

2. Охарактеризуйте роль руководителя в деятельности группы.

3. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде. Каков статус Антона в группе?

4. Согласны ли вы с высказыванием старшего рабочего? Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе?

Критерии оценки кейс-заданий:

- «отлично» - студент проявляет глубокие знания и навыки, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

- «хорошо» - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность, но допускает некоторые неточности, отсутствует достаточная глубина и зрелость суждений;

- «удовлетворительно» - студент отвечает не достаточно глубоко и самостоятельно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

- «неудовлетворительно» - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

Примерное ИДЗ по теме 1. «Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения»

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).

2. Составьте список ключевых терминов и определений.

3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

Примерные тестовые вопросы по дисциплине «Организационное поведение»

1. Цели изучения дисциплины «Организационное поведение»:

а) описание, анализ, понимание, объяснение, предсказание, корректировка поведения индивидов, групп, организаций

б) манипуляция поведением конкурентов на рынке

в) манипуляция поведением сотрудников в организации

г) реализация целей деятельности организации

д) изучение взаимоотношений работающих лиц и поведения групп работников для выявления их влияния на функционирование организации

2. Методы исследования каких дисциплин использует «Организационное поведение»:

а) теории организации, менеджмента

- б) психологии, социологии, политологии
 - в) высшей математики, усиление влияния национальных культур
 - г) повышение межкультурного взаимодействия
 - д) расширение сфер рассматриваемых вопросов
3. Критерии оценки эффективности деятельности организации в длительной перспективе:
- а) номенклатура выпускаемых изделий
 - б) уровень конкурентоспособности продукции
 - в) выживание
 - г) стохастическое моделирование
 - д) анкетирование, опросы, эксперименты, наблюдения
 - е) балансовый метод
 - ж) экономико-математическое моделирование
4. Назовите признаки организации:
- а) наличие двух и более человек, организационная структура, взаимодействие с внешней средой
 - б) наличие цели существования, организационная средой
 - в) наличие множества лиц, использование ресурсов, взаимодействие с внешней средой
5. Что такое жизненный цикл организации?
- а) период времени существования организации на рынке;
 - б) период времени, в течение которого организация проходит этапы своего функционирования;
 - в) период активности организации;
 - г) период продвижения своего товара;
 - д) период завоевания рынка;
6. Между какими этапами жизненного цикла организации находятся точки перелома:
- а) рост и зрелость
 - б) создание и рост
 - в) зрелость и спад
7. Определите последовательность этапа получения послания:
- а) восприятие послания
 - б) интерпретация послания
 - в) оценка послания
 - г) принятие значения послания
8. Как называется тенденция чувствовать или вести себя определенным образом по отношению к чему-либо или кому-либо?:
- а) установка;
 - б) восприятие;
 - в) взаимоотношения;
9. Что сравнивает индивид согласно теории справедливости?:
- а) своих усилий и полученного вознаграждения с усилиями и вознаграждениями других сотрудников
 - б) своих усилий и усилий руководителя
 - в) своих результатов и результатов других сотрудников
 - г) своих вкладов (усилий) с вкладами других
 - д) настоящих результатов с прошлыми достижениями
10. Что позволяют процессуальные теории мотивации?:
- а) понять то, как поведение индивида получает импульс, направляется, поддерживается и прекращается
 - б) выявить зависимость поведения и его последствий
 - в) определить, что движет в организации поведением сотрудников
 - г) представить характер зависимости поведения и потребностей индивида
 - д) понять, почему происходит повторение определенных действий индивидом
11. В чем заключается особенности содержательных теорий мотивации?:
- а) содержат перечень потребностей индивида
 - б) позволяют управлять поведением индивида на основании различных классификаций потребностей личности
 - в) сфокусированы на внутренних факторах активности индивида
 - г) используют только некоторые виды потребностей индивида
 - д) раскрывают последствия поведения индивида
12. В чем основная причина различий в поведении работников?:
- а) разные потребности, ценности и цели
 - б) половые и культурные различия
 - в) наследственность
 - г) различия в уровне образования
 - д) работают
 - е) не брать на себя ответственность за решаемые проблемы
 - ж) делиться полномочиями с другими лицами

- з) брать на себя ответственность за решаемые проблемы, связанные с большим риском
13. Как называется теория мотивации, разработанная МакКлелландом?:
- а) теория доминирующих потребностей
 - б) теория приобретаемых потребностей
 - в) теория вытесняемых потребностей
 - г) теория ожиданий
 - д) содержательная теория в определенный промежуток времени
 - е) состояние недостатка (нужды или требование организма) в чем-либо, стимулирующее деятельность, направленную на восполнение этого недостатка
14. Согласно ARG теории К. Альдерфера, какие потребности из культуры общества приобретает индивид?:
- а) только некоторые факторы и характеристики трудового процесса отражаются на мотивации, остальные же влияют на удобства работы, но не мотивируют служащих
 - б) у индивида существует другая (в отличие от лишком эмоциональны и более объективны
 - в) находят удовольствие в жизни, несмотря на боль, печаль и разочарование
 - г) они не позволяют надеждам, страхам, а также попыткам защитить своё «Я» разрушить те представления, которые они вынесли из своих наблюдений замыслов
15. Согласно теории Абрахаму Маслоу:
- а) актуализация высших потребностей происходит только после удовлетворения низших потребностей
 - б) низшие потребности удовлетворяются одновременно с высшими
 - в) возможна регрессия, т.е. возврат к потребностям, которые были уже удовлетворены
 - г) Порядок удовлетворения потребностей носит случайный характер.
 - д) для удовлетворения высших потребностей, удовлетворение низших не обязательно
16. «Самоактуализирующейся» личностью, согласно А. Маслоу движет:
- а) денежные вознаграждения
 - б) личностный рост
 - в) потребность самоутверждения
 - г) потребность в принадлежности
 - д) служение идеалам или целям
17. Что не является способом восстановления социальной справедливости:
- а) изменение вкладов
 - б) изменение результатов
 - в) изменение позиции
 - г) изменение эталона сравнения
 - д) изменение целей
18. Согласно теории Д. МакКлелланда:
- а) Потребности в достижении, принадлежности и во власти являются врожденными
 - б) Потребностям в достижении, принадлежности и во власти можно «научиться»
 - в) Потребности в достижении приобретаются в детстве и весьма тяжело поддаются изменениям в зрелом возрасте
 - г) Потребности в достижении существуют у людей с комплексом неполноценности
 - д) Потребности во власти существуют у людей с комплексом неполноценности
19. Теория постановки целей:
- а) ориентирована на производственную среду, фактически игнорирует понятие индивидуальных потребностей и установок
 - б) подчеркивает познавательный процесс и роль сознательного поведения в мотивации
 - в) акцентирует внимание на индивиде, работе и факторах внешней среды
 - г) является способом построения дерева целей организации снизу вверх
 - д) анализирует главным образом взаимосвязь между оценками вклада работников и их вознаграждением
20. В чем заключается потребность в самовыражении А. Маслоу?:
- а) получении титулов
 - б) продвижении по службе
 - в) высокой оплате труда
 - г) личностном росте, реализации потенциала
 - д) оригинальности поведения
21. Содержательные теории мотивации - это:
- а) теории, фокусирующиеся на внутренних факторах индивида, дающие импульс, направляющих, поддерживающих и прекращающих данное поведение
 - б) теории, описывающие и анализирующие то, как поведение получает импульс, направляется, поддерживается и прекращается
 - в) теории, определяющие специфические способности, потребности, мотивирующие людей
 - г) теории системы целей, согласно, которым сознательные цели и намерения определяют поведение
 - д) теории равновесия, базирующиеся на сравнениях, которые делает индивид
22. Как называется содержательная теория мотивации, разработанная В. Вруммом?:

- а) теория доминирующих потребностей
 - б) теория приобретаемых потребностей
 - в) теория вытесняемых потребностей
 - г) теория ожиданий
 - д) содержательная теория мотивации
23. Кто является автором теории ожиданий?:
- а) С. Адамс
 - б) Д. Аткинсон
 - в) В. Врум
 - г) Б. Скиннер
 - д) Д. МакКлелланд
24. Кто автор теории иерархических потребностей?:
- а) С. Адамс
 - б) Д. Аткинсон
 - в) В. Врум
25. Как называется процесс, в котором перед личностью встают немедленные альтернативные отклики, приводящие к различным последствиям и она выбирает или модифицирует поведение?:
- а) процессом постановки целей
 - б) самоуправлением поведением
 - в) процессом определения значимости результатов
 - г) процессом принятия управленческого решения
 - д) процессом адаптации

Критерии оценки ответов обучающихся на тестовые материалы:

- на оценку «отлично» – студент должен показать 100% результат по тесту;
- на оценку «хорошо» – студент должен пройти тест не ниже, чем на 85%;
- на оценку «удовлетворительно» – студент должен пройти тест не ниже, чем на 70%;
- на оценку «неудовлетворительно» – студент показал результат ниже 60%.

Перечень тем для подготовки к зачету по курсу «Организационное поведение»

1. Цель курса ОП. Основные задачи курса. Соотношение курса с другими дисциплинами.
2. Развитие теории организационного поведения.
3. Поведение личности в системе управления.. Проблема поведения в теориях менеджмента.
4. Взаимодействие личности и организации. Психологический контракт.
5. Личность. Зависимость поведения личности от обстоятельств.
6. Направленность личности. Способности личности. Темперамент. Характер.
7. Коммуникация. Виды коммуникаций. Вербальные коммуникации. Невербальные коммуникации. Письменные коммуникации.
8. Основные функции коммуникации. Направления передачи информации. Этапы процесса коммуникации. Коммуникативные помехи.
9. Мотивация: теории и подходы к мотивации
10. Потребности. Уровни удовлетворения потребностей.
11. Критерии результативности организации индивидуальная и групповая результативность.
12. Группа. Теории создания групп: теория близости, теория формирования Дж. Хоманса, теория равновесия, теория обмена.
13. Мотивы объединения людей в группы. Групповые феномены.
14. Стадии развития групп. Размер эффективной группы. Групповая сплоченность.
15. Групповая динамика и командообразование в организации
16. Организационное проектирование. Три этапа процесса организационного проектирования. Организационный проект. Основные характеристики эффективной организационной структуры.
17. Корпоративная, организационная культура, основные элементы и свойства. Репутация организации.
18. Лидерство в организации. Теория личностных черт. Поведенческий подход в изучении лидерства. Ситуативные теории лидерства.
19. Власть. Источники власти. Виды власти
20. Организационное развитие. Переменные организационных процессов: каузальные, промежуточные, результирующие.
21. Модель развития организации Мак-Кинси «7S». Позитивные результаты и ограничения организационного развития.
22. Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера.
23. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
24. Управление конфликтами в организации.
25. Стресс. Стрессоры. Последствия стрессов. Обнаружение стресса. Приемы нейтрализации стрессов.

Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<p>ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>		
Знать	<p>- основные определения и понятия теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>- процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды;</p> <p>- методы проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цель курса ОП. Основные задачи курса. Соотношение курса с другими дисциплинами. 2. Развитие теории организационного поведения. 3. Поведение личности в системе управления.. Проблема поведения в теориях менеджмента. 4. Взаимодействие личности и организации. Психологический контракт. 5. Личность. Зависимость поведения личности от обстоятельств. 6. Направленность личности. Способности личности. Темперамент. Характер. 7. Коммуникация. Виды коммуникаций. Вербальные коммуникации. Невербальные коммуникации. Письменные коммуникации. 8. Основные функции коммуникации. Направления передачи информации. Этапы процесса коммуникации. Коммуникативные помехи. 9. Мотивация: теории и подходы к мотивации 10. Потребности. Уровни удовлетворения потребностей. 11. Критерии результативности организации индивидуальная и групповая результативность. 12. Группа. Теории создания групп: теория близости, теория формирования Дж. Хоманса, теория равновесия, теория обмена. 13. Мотивы объединения людей в группы. Групповые феномены. 14. Стадии развития групп. Размер эффективной группы. Групповая сплоченность. 15. Групповая динамика и командообразование в организации 16. Корпоративная, организационная культура, основные элементы и свойства. Репутация организации. 17. Лидерство в организации. Теория личностных черт. Поведенческий подход в изучении лидерства. Ситуативные теории лидерства. 18. Власть. Источники власти. Виды власти
Уметь	<p>- приобретать знания в области теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p> <p>- применять знания в области теории мотивации,</p>	<p align="center">Практические задания</p> <p>Рассмотрите ситуации и выполните задания.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вы осознаете, что делегирование полномочий имеет фундаментальное значение для управления организацией. Вы практикуете передачу заданий и полномочий на нижестоящие уровни управления, но чаще всего встречаете явное или скрытое сопротивление. К тому же значительная часть ваших заместителей и других работников управленческого состава не хотят и не умеют делегировать полномочия. И хотя все работают много и к своей работе относятся ответственно, текущие дела и повседневные проблемы заслоняют главные вопросы и стратегические задачи, что не позволяет организации достигать желаемых результатов. <p align="center">Определите возможные причины такой ситуации и</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне</p> <p>- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	<p>возможные пути её разрешения.</p> <p>2. Директор столичной аптеки Анна Владимировна перед уходом в отпуск поставила перед своим заместителем две задачи. Ничего сложного:</p> <p>а) сделать косметический ремонт в её (директора) кабинете. За полгода до этого в квартире, расположенной этажом выше, лопнула батарея и теперь потолок и стены помещения выглядят не лучшим образом.</p> <p>б) подобрать еще одного провизора.</p> <p>Указания давались впопыхах, по телефону, чуть ли не из самолета. Анна Владимировна мысленно была уже в отпуске, на берегу моря. Да, признаться, и идей насчет нового дизайна кабинета у нее не было: самое главное, чтобы было чисто.</p> <p>А задачу относительно найма еще одного провизора она озвучила вообще без особой надежды на успех: маловероятно, что за две недели можно найти подходящего сотрудника. Вернувшись, директор обнаружила, что поставленные задачи выполнены, но совершенно не так, как требовалось. Не понравилось все: от фактуры подвесных потолков и цвета краски, которой заново были выкрашены стены, до выражения лица новенькой девочки-провизора. Хорошо отдохнувшая Анна Владимировна обрушила на заместителя грома и молнии. Ремонт пришлось делать еще раз, новая работница через некоторое время была уволена «по собственному желанию».</p> <p>Какие условия успешного делегирования не были соблюдены? Как нужно было действовать директору аптеки в данной ситуации?</p>
Владеть	<p>- практическими навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,</p> <p>- методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.</p> <p>- способностью разработать и обосновать предложения по совершенствованию организационной культуры организации</p> <p>- возможностью междисциплинарного применения знаний</p>	<p><i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i></p> <p>Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в перечисленных организациях наиболее ярко. Как вы считаете, какие составляющие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры предприятия.</p> <p>1) Одна компьютерная компания разработала и внедрила символ красных пуговиц. Эти пуговицы должны были носить те работники, которые не соблюдали график выполнения поставленных задач по выпуску компьютеров, но в то же самое время их работа имела существенное значение для компании. Красные пуговицы символизировали серьезность ситуации, и считалось, что все работники этой компании станут оказывать помощь тем людям, кто носит эти красные пуговицы.</p> <p>2) Стены офиса одного московского издательского дома украшены картинами современных российских художников. При этом картины тематически никак не связаны с бизнесом компании, а скорее отражают корпоративную культуру, объединяющую сотрудников и отличную от других культур, т.е. культуру, в которой общечеловеческие ценности помогают успешной работе. Такие произведения обращают на себя внимание сотрудников и гостей, а также создают особую творческую атмосферу.</p> <p>3) На заседаниях в японских компаниях не принято повышать голос. На поступающее предложение все мирно кивают, процесс обсуждения идет гладко и даже скучно. В этом проявляется древняя японская традиция земледелия «нэмаваси»: перед тем как пересадить дерево, вокруг него длительное время перекапывают почву, пока не вырастит мощный корень. Так и перед началом любого важного дела нужен предварительный договор, чтобы все участники были предупреждены и согласны.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства			
		<p>Если кто-то, не предупредив коллег, вынес на заседание новое для всех предложение, это означает, что он совершил неожиданное нападение, не дав коллегам подготовиться и согласовать свои действия. Такое выступление будет воспринято как неуважение к сотрудникам, а начальник этого человека-высочки «потеряет лицо» перед остальными.</p> <p>4) Сочетание желтого и черного цветов активно используется компанией мобильной связи «Билайн» в рекламных материалах, оформлении помещений и форменной одежде персонала. Такая цветовая окраска характерна для одного не очень приятного насекомого – осы. Однако ни персонал компании, ни клиентов такая ассоциация не отпугивает.</p>			
<p>ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>					
Знать	<p>- основные определения и понятия в области принятия решений</p> <p>- теоретические основы организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости принимаемых решений</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цель курса ОП. Основные задачи курса. Соотношение курса с другими дисциплинами. 2. Развитие теории организационного поведения. 3. Поведение личности в системе управления.. Проблема поведения в теориях менеджмента. 4. Организационное развитие. Переменные организационных процессов: каузальные, промежуточные, результирующие. 5. Модель развития организации Мак-Кинси «7S». Позитивные результаты и ограничения организационного развития. 6. Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера. 7. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям. 			
Уметь	<p>- приобретать знания в области организационного поведения, необходимые для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>- принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и нести за них ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений</p> <p>- применять знания в области организационного поведения для принятия организационно-управленческих решений, использовать их на междисциплинарном уровне</p>	<p>Практические задания</p> <p>Задание 1. Вы распределяете полномочия в вашей организации. Каким видом полномочий вы будете наделять следующие должности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – главного бухгалтера; – начальника цеха; – юриста; – руководителя отдела маркетинга; – начальника штаба по проведению субботника; – консультанта по внедрению нового оборудования. <p>Назовите отличительные особенности каждого вида полномочий. Какие виды решений для характерны?</p> <p>Задание 2. Существует два подхода к установлению взаимодействия человека и организации (табл. 1). Какой подход, на ваш взгляд, наиболее продуктивен для человека? Для организации? Какой подход и почему в большей мере используется на российских предприятиях? Какие решения можно принять на основе данных подходов?</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Основные подходы установления взаимодействия человека и организации</p> <table border="1" data-bbox="730 1948 1487 2042"> <tr> <td data-bbox="730 1948 1129 2042">Человек подбирается для выполнения определенной работы или функции</td> <td data-bbox="1129 1948 1487 2042">Работа или функция подбирается для человека</td> </tr> </table>		Человек подбирается для выполнения определенной работы или функции	Работа или функция подбирается для человека
Человек подбирается для выполнения определенной работы или функции	Работа или функция подбирается для человека				

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства	
		<p>Изучение работы Описание работы Определение квалификационных требований Отбор кандидатов по квалификационным требованиям Назначение человека на определенную работу</p>	<p>Изучение возможностей и стремлений человека Закрепление за человеком определенного места в организации Подбор работы, наиболее соответствующей возможностям и месту человека Закрепление работы за человеком</p>
		<p>Задание 3. Рассмотрите типовые ситуации. Какие условия эффективного взаимодействия субъекта и объекта управления в них не были соблюдены? Какие действия необходимо предпринимать для обеспечения условий гармоничного взаимодействия субъектов и объектов управления?</p> <p>1) Человек, сам по себе умный и способный, становится руководителем в той области деятельности, в которой плохо разбирается. Решения, принимаемые им, чаще всего бывают малопонятными для подчиненных или не в полной мере учитывают специфику деятельности организации. Следствием является то, что подчиненные не могут трудиться с полной отдачей.</p> <p>2) Руководитель и подчиненный люди разных темпераментов, характеров, у них различная система ценностей и представлений о том, что такое «хорошо» и что такое «плохо». На почве психологической несовместимости на определенном этапе начались конфликты, которые стали оказывать негативное влияние на результаты работы.</p> <p>3) Руководитель организации, имея заместителей и руководителей линейных подразделений, все властные полномочия замыкает на себе, решает все вопросы сам, не предоставляя самостоятельности нижестоящим руководителям. Так как организация большая, первый руководитель не всегда может предусмотреть все необходимые действия в конкретных ситуациях из-за удаленности от места событий, незнания деталей, интересов подразделений, возможных реакций, особенно в непредвиденных ситуациях и обстоятельствах. Поэтому принятые наверху решения часто являются не оптимальными.</p> <p>4) Личные цели руководителя в организации не совпадают и не соответствуют личным целям и объективным производственным задачам подчиненного, поэтому подчиненный не готов следовать поступающим командам и распоряжениям.</p> <p>5) В организации распорядительная информация поступает только от руководителя к подчиненному, а каналы обратной связи попросту отсутствуют. Руководитель не знает, как подчиненный реагирует на информацию, полученную от него, и как выполняются его распоряжения, что затрудняет корректировку последующих шагов, которые обеспечивают приспособление субъекта и объекта друг к другу и к изменению внешней среды.</p>	
Владеть	- навыками разработки и принятия организационно-управленческих решений в нестандартных ситуациях - методами, приемами и средствами, позволяющими	<p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</p> <p>Задание. Оцените возможности и перспективы вашей организации, обоснуйте свое предположение:</p> <ol style="list-style-type: none"> Каковы особенности вашего бизнеса? Почему вы предполагаете, что ваш бизнес будет успешным и прибыльным? 	

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства			
	<p>находить организационно-управленческие решения в области организационного поведения и нести за них ответственность</p> <p>- возможностью междисциплинарного применения знаний для нахождения организационно-управленческих решений в области организационного поведения</p>	<p>3. Какие обоснования подтверждают вашу уверенность в успехе бизнеса?</p> <p>4. Каковы преимущества вашей продукции по сравнению с продукцией конкурентов?</p> <p>5. Каков, по вашему мнению, потенциал роста вашего рынка?</p> <p>6. Как вы планируете устанавливать цены на свою продукцию или услуги? Обоснуйте, что такие цены принесут вам достаточную прибыль.</p> <p>Задание 2. В организацию, которой вы руководите, пришел новый работник. Вхождение человека в организацию всегда связано с решением нескольких проблем, которые обязательно сопутствуют этому процессу. Это адаптация человека к новому окружению, коррекция или изменение его поведения, изменение самой организации. Разработайте программу решений/действий для обеспечения гармоничного, безболезненного вхождения этого работника в вашу организацию. Какие методы, приемы вы при этом будете использовать (табл. 1).</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Программа действий руководителя по обеспечению гармоничного вхождения человека в организацию</p> <table border="1" data-bbox="730 927 1497 1025"> <tr> <td data-bbox="730 927 1193 1025">Программа действий руководителя при вхождении человека в организацию</td> <td data-bbox="1193 927 1497 1025">Используемые формы, методы, приемы</td> </tr> </table>		Программа действий руководителя при вхождении человека в организацию	Используемые формы, методы, приемы
Программа действий руководителя при вхождении человека в организацию	Используемые формы, методы, приемы				
<p>ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>					
Знать	<p>- основные подходы к проектированию и типологию традиционных и современных организационных структур управления,</p> <p>- принципы распределения полномочий и ответственности, т.ч. на основе делегирования;</p> <p>- методологию стратегического управления человеческими ресурсами;</p> <p>- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации, причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях, бизнес-процессы в управлении персоналом.</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организационное проектирование. Три этапа процесса организационного проектирования. Организационный проект. 2. Строение организации. Типы организационных структур. 3. Основные характеристики эффективной организационной структуры. 4. Организационное развитие. Переменные организационных процессов: каузальные, промежуточные, результирующие. 5. Модель развития организации Мак-Кинси «7S». Позитивные результаты и ограничения организационного развития. 6. Модель управления организационными изменениями Л. Гейнера. 7. Формы сопротивления работников изменениям. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям. 			
Уметь	<p>- оценивать и анализировать достоинства и недостатки различных типов структур управления и последствия их применения;</p> <p>- разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать</p>	<p>Практические задания</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Рассмотрите перечисленные ниже организации с позиций системного подхода: <ul style="list-style-type: none"> - завод по производству легковых автомобилей; - коммерческий банк; - горнолыжный центр; - туристическое агентство. <p>Для каждой организации определите внутреннюю</p>			

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства														
	ее в конкретных условиях; - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале, разрабатывать мероприятия по привлечению новых сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала.	<p>среду: миссию, цели и задачи, используемые технологии, персонал, структуру. Составляющие элементы внутренней среды раскройте в табл. 1. Обозначьте схематично взаимосвязи элементов внутренней среды. Обоснуйте перед аудиторией свой вариант.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Элементы внутренней среды организации</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th data-bbox="730 501 831 577">Организация</th> <th data-bbox="831 501 943 577">Миссия</th> <th data-bbox="943 501 1043 577">Цели</th> <th data-bbox="1043 501 1144 577">Задачи</th> <th data-bbox="1144 501 1244 577">Персонал</th> <th data-bbox="1244 501 1345 577">Технологии</th> <th data-bbox="1345 501 1487 577">Структура</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Для каждой организации определите тип организационной структуры управления? Оцените их достоинства и недостатки. Вычертите блок-схемы данных ОСУ. Как наиболее эффективно можно делегировать полномочия между подразделениями данной организации?</p>	Организация	Миссия	Цели	Задачи	Персонал	Технологии	Структура							
Организация	Миссия	Цели	Задачи	Персонал	Технологии	Структура										
Владеть	- навыками проектирования организационных структур - навыками анализа и оценки достоинств и недостатков различных типов структур управления и последствий их применения - методами и способами разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами.	<p>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</p> <p>Задание 1. Опишите свою хозяйственную организацию (предприятие), отвечая на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для чего вы создаете свою хозяйственную организацию? 2. Каким будет ваше предприятие по целям создания и функционирования. По форме собственности? 3. К какой сфере деятельности и отрасли экономики относится предприятие? 4. Каким будет ваше предприятие по размерам? Обоснуйте, почему вы отнесли его именно к этой группе? 5. Каким будет режим работы предприятия? 6. Какие виды ресурсов (материалы, финансы, технологии, трудовые ресурсы) вам потребуются? 7. Кто ваши поставщики и что они будут вам поставлять? 8. Какие у вас имеются конкуренты, где они находятся? Приведите их характеристику, сильные и слабые стороны их работы. Как бы вы определили своих основных покупателей (жители микрорайона, города, региона, возрастные группы, пол, социальный уровень). 9. Каков тип организационной структуры характерен для вашего предприятия? Какими достоинствами и недостатками обладает ваша ОСУ? Вычертите ее схему. 														

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет проводится в устной форме и включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку **«зачтено»** – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку **«не зачтено»** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Подготовка к зачету по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса

необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.